



Cahiers d'histoire

45-2 | 2000
Varia

Alexandre GIANDOU ,*La Compagnie nationale du Rhône (1933-1998). Histoire d'un partenaire régional de l'État*, collection Histoire industrielle, Saint-Martin-d'Hères, Presses universitaires de Grenoble, 1999, 328 p.

Hervé Joly



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/ch/220>
ISSN : 1777-5264

Éditeur

Comité historique du Centre-Est

Édition imprimée

Date de publication : 1 juin 2000
ISSN : 0008-008X

Référence électronique

Hervé Joly, « Alexandre GIANDOU ,*La Compagnie nationale du Rhône (1933-1998). Histoire d'un partenaire régional de l'État*, collection Histoire industrielle, Saint-Martin-d'Hères, Presses universitaires de Grenoble, 1999, 328 p. », *Cahiers d'histoire* [En ligne], 45-2 | 2000, mis en ligne le 13 mai 2009, consulté le 01 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/ch/220>

Ce document a été généré automatiquement le 1 mai 2019.

© Tous droits réservés

Alexandre GIANDOU ,La Compagnie nationale du Rhône (1933-1998). Histoire d'un partenaire régional de l'État, collection Histoire industrielle, Saint-Martin-d'Hères, Presses universitaires de Grenoble, 1999, 328 p.

Hervé Joly

- 1 Cet ouvrage, version remaniée d'une thèse de doctorat soutenue en octobre 1997 à l'Université Lyon 2 sous la direction d'Henri Morsel, ne relève pas de la simple monographie historique d'entreprise. Le récit passionnant, écrit dans un style alerte, que nous livre Alexandre Giandou, des 65 premières années de la Compagnie nationale du Rhône (CNR) a en fait une portée plus large : il s'agit surtout d'une illustration remarquable de cette imbrication complexe des structures et des acteurs des sphères administrative, politique et économique qui caractérise la société française. L'ensemble du livre est traversé par la question de l'identité de cette CNR. S'agit-il vraiment d'une entreprise et pourquoi survit-elle si longtemps ?
- 2 La CNR ne trouve d'abord pas son origine dans l'innovation technologique d'un inventeur, dans l'habileté commerciale d'un négociant ou dans l'opportunisme financier d'un groupe d'investisseurs. Elle procède d'une loi adoptée par le parlement en 1921, à partir du constat de la nécessité, dans le prolongement d'un interventionnisme étatique développé pendant la première guerre mondiale, d'une initiative publique en faveur d'un aménagement du plus impétueux des fleuves français, le Rhône, dans une triple dimension hydroélectrique, navigatrice et agricole. Mais la nécessité n'est pas telle qu'elle s'impose rapidement : la CNR doit attendre dix ans pour qu'enfin, dans un contexte pourtant défavorable de récession économique, un décret approuve

formellement un projet de statuts longtemps discuté. Deux ans supplémentaires sont encore nécessaires pour que les capitaux fondateurs soient rassemblés et pour que la création soit effective en 1933. De plus, l'activité de la nouvelle CNR reste au départ limitée, sa fonction principale d'aménageur hydraulique n'étant effective qu'à partir de 1937, avec le difficile lancement du chantier du barrage de Génissiat. Enfin, pendant les quinze premières années de son existence, jusqu'à l'achèvement, retardé par la guerre, de Génissiat en 1948 et son raccordement au réseau électrique, la CNR est une entreprise qui n'a à peu près rien à vendre. Elle ne vit que des capitaux apportés par ses actionnaires et des emprunts réalisés avec la garantie de l'État. Elle a bien les apparences d'une société anonyme ordinaire, avec ses actionnaires, son assemblée générale, son conseil d'administration et ses dirigeants. Mais la répartition de son capital est fixée par le décret fondateur, avec un mélange d'actionnaires privés et publics qui amène à parler de "société d'économie mixte" sans que cela corresponde à l'époque à une catégorie juridique précise. L'ensemble constitue un curieux attelage aux intérêts plutôt contradictoires : aux collectivités locales de la vallée du Rhône intéressées par les aménagements prévus et au département de la Seine supposé consommer le courant produit, s'ajoutent des entreprises privées pour qui elle représente plutôt un risque de concurrence (les grandes compagnies d'électricité pour la production d'énergie et la compagnie ferroviaire régionale PLM pour le transport). L'État central, pourtant absent du capital initial, dispose de manière dérogatoire d'une importante représentation au conseil d'administration. Cette représentation, qui devient majoritaire sous Vichy, n'est justifiée qu'ultérieurement par les nationalisations successives des actionnaires privés, avec les transferts de leurs participations à la SNCF en 1937 et à EDF en 1946.

- 3 Ce n'est donc paradoxalement que lorsqu'elle est devenue une entreprise entièrement publique, sans jamais d'ailleurs avoir été elle-même nationalisée, que la CNR peut enfin compter sur de véritables recettes commerciales. Mais ces ventes ne peuvent plus se faire que dans un contexte très encadré, avec un client unique qui se trouve être par ailleurs l'exploitant des centrales construites par la CNR, EDF. La réussite de l'"entreprise" CNR ne dépend alors plus que d'un facteur, le prix, négocié avec EDF, de la vente du courant électrique : il détermine l'importance de la marge qu'elle conserve pour financer le fonctionnement de sa structure et ses investissements ultérieurs. L'histoire de la CNR depuis 50 ans est ainsi rythmée par une succession de dures négociations tarifaires. Le rapport de forces avec EDF apparaît certes assez déséquilibré mais les dirigeants de la compagnie réussissent, au sein d'un système politico-administratif français dont l'auteur décrit remarquablement les contradictions internes, à mobiliser des soutiens pour résister aux exigences du monopole public. Même si la marge concédée est faible, elle permet de poursuivre l'aménagement du Rhône.
- 4 La survivance de la CNR comme structure juridiquement si ce n'est économiquement autonome apparaît cependant comme une véritable étrangeté, qu'Alexandre Giandou essaie d'expliquer par différentes hypothèses, sans chercher à tout prix, par une prudence justifiée, à apporter une réponse définitive. La CNR devrait normalement n'être plus depuis longtemps qu'une simple direction régionale d'équipement hydraulique d'EDF, ses autres activités secondaires pouvant être transférées à d'autres administrations (les Voies navigables pour la navigation, les services de l'agriculture pour l'irrigation). L'explication la plus évidente serait l'attachement des collectivités locales rhodaniennes, illustré par des personnalités comme le sénateur de l'Isère Léon Perrier, premier président de la CNR, ou Édouard Herriot, longtemps vice-président. Mais cette

explication joue moins après les années cinquante, le successeur d'Herriot à la mairie de Lyon, Louis Pradel, n'entretenant par exemple pas de bonnes relations avec la CNR. Même l'intérêt financier que représenteraient les dividendes versés ne peut pas être déterminant, leur contribution étant marginale dans le budget des différentes collectivités. Dans la France d'avant la décentralisation, le soutien des seules collectivités locales ne devrait de toute façon pas pouvoir être suffisant, d'autant plus qu'au sein des administrations d'État la CNR se heurte à des adversaires déterminés. Les puissantes directions du ministère des Finances la considèrent comme une charge injustifiée. Au ministère de l'Industrie et à la direction de l'électricité en particulier, le soutien à EDF apparaît prédominant. Il n'y a guère qu'après d'une administration plus faible comme l'Agriculture que la CNR trouve certains appuis. Mais la compagnie a finalement bénéficié de l'absence d'une volonté commune durable de la supprimer. La nomination d'un inspecteur des finances ancien directeur du budget, Gilbert Devaux, à la présidence en 1960 a ainsi apporté un répit à l'hostilité de son administration d'origine. À la direction de l'électricité comme à EDF, l'opposition à la CNR reste mesurée. Au-delà de leurs divergences immédiates, tous les acteurs concernés appartiennent, selon cette pratique française habituelle d'endogamie entre contrôleurs et contrôlés, au même puissant corps des ingénieurs des Ponts et chaussées, pour certains membres duquel la CNR offre un débouché intéressant. Même si le pouvoir effectif d'un dirigeant de la CNR est très encadré, la fonction est mieux dotée matériellement et symboliquement que celle d'un simple responsable régional d'équipement hydraulique à EDF. Cette dernière semble enfin s'être accommodée de l'existence de cette exception très encadrée à son monopole de la production.

- 5 La CNR a aussi survécu, dans la période étudiée, grâce à l'existence de nouveaux projets d'aménagement. Le programme d'équipement hydraulique du Rhône n'a été achevé qu'en 1986 et, surtout, la liaison fluviale à grand gabarit Rhin-Rhône a longtemps été portée par la CNR. À ce sujet, Alexandre Giandou ouvre, dans un chapitre inédit par rapport à la thèse, d'intéressantes pistes pour des travaux ultérieurs, lorsque les archives de la période récente seront accessibles. Ce projet pharaonique apparaît en effet comme un véritable mirage qui a fonctionné pendant plusieurs décennies. Peu de responsables politiques, en dehors d'une partie des élus des régions concernées, apparaissaient véritablement convaincus du bien-fondé de cet équipement, mais personne n'osait non plus s'y opposer ouvertement. Une loi adoptée à la quasi-unanimité du parlement en 1980 avait même décidé le principe de sa réalisation. Et c'est au moment où l'obstination de la CNR et des partisans du projet n'avait apparemment jamais été aussi proche de triompher des multiples réticences que le nouveau gouvernement Jospin s'est décidé à briser le mirage. L'alternance de 1997 débouche en effet sur un enterrement semble-t-il définitif, les socialistes trouvant avec le canal Rhin-Rhône un sacrifice facile à offrir à leurs partenaires écologistes. La ministre de l'Environnement Dominique Voynet, élue de Franche-Comté, peut savourer sa " victoire ", sans que les défenseurs du projet ne réussissent pas à susciter une réaction forte.
- 6 Le livre d'Alexandre Giandou s'achève donc avec une situation inédite pour la CNR : elle est, pour la première fois de son histoire, orpheline de projet. Mais l'étonnante capacité de résistance qu'il nous a décrite pendant ces 65 premières années incite à être prudent quant à l'avenir de cette institution. C'est justement parce que la CNR n'est pas une véritable entreprise soumise à des contraintes habituelles de marché qu'elle n'est pas forcément mortelle comme l'étaient les draperies Blin & Blin de Jean-Claude Daumas ou

la maison de soieries Bianchini-Férier de Pierre Vernus. Paradoxalement, cette " entreprise ", qui n'est qu'un pur produit de l'interventionnisme étatique, pourrait trouver dans la libéralisation prochaine de l'électricité un nouvel avenir, la France ayant des gages de concurrence à donner à ses partenaires européens à côté du monopole EDF. Cette longue survivance décrite par A. Giandou apparaît exemplaire d'une étonnante inertie structurelle qui peut apparaître, selon les points de vue, comme un " mal " ou un atout français.